

מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
משרדי הממשלה ויחידות הסמך



ג' באדר התשע"ב  
26 בפברואר 2012  
חוזר מס' 3/2012  
שמ 2012-630  
תיק משאבי אנוש

אל: מנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום רב,

**הנדון: הכנה לדיון ב"שולחנות עגולים" בכנס מנהלי משאבי אנוש  
בנושא: מיצוב יחידות משאבי אנוש – מצב קיים ועתידי  
יום המלח, 29 בפברואר עד 1 במרץ 2012**

סימוכין - מכתבי מיום 13.2.2012, בנושא:  
שינויים במערך ניהול משאבי אנוש בשירות המדינה ומיצובו כפרופסיה מקצועית

במכתבנו שבסימוכין התייחסנו לשינויים הצפויים במערך ניהול משאבי אנוש, כחלק  
מיישום החלטת הממשלה בנושא שיפור מנגנוני ההון האנושי בשירות המדינה.

בכנס נציג את התפיסה באשר למשאבי אנוש כפרופסיה מקצועית, וכן את עיקרי  
המלצותיה של ועדת ההיגוי הבין משרדית.

לאחר מכן, נאפשר דיון בהתייחס לסקירות הללו ונקיים חשיבה משותפת על השינויים  
הנדרשים במערך משאבי אנוש, במתכונת של שולחנות עגולים.

**במטרה למקד את הדיון ולאפשר לצוותי העבודה לגבש המלצות למצב העתידי הרצוי,  
נבקשך להגדיר את תמונת המצב הנוכחית של יחידת משאבי אנוש במשרדך ולהביא עמך  
לכנס את המסמכים הבאים:**

1. תרשים מבנה ארגוני נוכחי של יחידת משאבי אנוש במשרדך, בציון תואר משרה, שם  
עובד ותחומי עיסוק.
2. למלא הטופס המצ"ב בנספח 1, המפרט את:  
א. חלוקת התפקידים בין העובדים ביחידה, כולל התייחסות לתחומי האחריות  
והסמכויות של כל אחת מהמשרות.  
ב. מיפוי תחומי האחריות והסמכויות של מנהל יחידת משאבי אנוש.  
ג. הגדרת תפיסת התפקיד של מנהל משאבי אנוש בשירות המדינה.
3. הגדירו מהו המבנה הארגוני הרצוי (תוך התייחסות לחלוקה לאשכולות עיסוקים לפי  
התמחויות, למסלולי קידום, להכשרות נדרשות וכדומה).

לנוחיותך, מצ"ב :

- נספח 1 - טופס הכנה
- נספח 2 - רשימה של תחומי הפעילות העיקריים ביחידת משאבי אנוש

בברכה,



מוטי אהרוני  
סגן נציב שירות המדינה

העתק:

עו"ד משה דיין – נציב שירות המדינה

סמנכ"לים בכירים למנהל ומשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך  
מר אופיר בניהו - מנהל אגף בכיר הדרכה השכלה ורווחה, נציבות שירות המדינה  
חברי ההנהלה והממונים בנציבות שירות המדינה  
גבי מירי יוגב - סגנית מנהל אגף בכיר (משרדי הממשלה ויחידות הסמך), נציבות שירות  
המדינה  
רפרנטים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, נציבות שירות המדינה

ועדת ההיגוי הבין-משרדית :

גבי תמר לשם - סמנכ"לית בכירה למינהל ומשאבי אנוש, משרד התקשורת – יו"ר  
גבי אתי שטרית - מנהלת אגף בכיר (מינהלת היחידות המקצועיות), משרד המשפטים  
מר מרדכי אלישע - סגן בכיר לחשבת הכללית, משרד האוצר  
גבי רינה ברקת - סגנית מנהל אגף בכיר (הדרכה והשכלה), נציבות שירות המדינה  
גבי חני דורי - מנהלת תחום (משרדי הממשלה ויחידות הסמך), נציבות שירות המדינה –  
מרכזת הוועדה

[illegible][illegible]

[illegible][illegible]

## נספח 2 –

**מתחומי הפעילות של יחידת משאבי אנוש****(א) תחומי תקינה:**

1. גיבוש מבנה ארגוני ותקן המשרד
2. שינויים ארגוניים ושינויי תקינה
3. ניתוח עיסוקים - כתיבת תיאורי תפקיד והגדרת דרישות סף ודרישות רצויות
4. מסלולי קידום
5. סדרות ארציות ותפקודים רוחביים

**(ב) תחומי פרט:**

1. תהליך איוש משרות בשירות המדינה (ויסות וניידות עובדים, העברה משרדית, מכרז פנימי, העברה בין משרדית, מכרז בין משרדי, קליטת פורשי צה"ל וכוחות בטחון, קליטת עובדים מבחוץ)
2. תהליך קליטת עובד לרבות טופסולוגיה ואישורים, אוריינטציה, חניכה, הדרכה והכשרה
3. סוגי העסקה וחוזים
4. אוכלוסיות עובדים שונות (לרבות סטודנטים, מתמחים, מתנדבים, גמלאים, עמ"י, עתידים...)
5. ייצוג הולם
6. מינוי בפועל ומילוי מקום
7. דירוגים ודרגות: קביעת דרגה, סוגי דרגות וקידום בדרגות
8. סוגי ותק: ותק מקצועי לשכר, קידום ותק, מענק יובל, שיא ותק, ותק להבראה, ותק פרישה, קידום ותק וכו'
9. חובות וזכויות עובדים – הסכמים קיבוציים וצווי הרחבה, תנאי שירות, נוכחות לרבות סוגי חופשות והיעדרויות והכנה לשכר
10. סייגים והיתרים: משרות אמון, פעילות מפלגתית, ניגוד עניינים, עבודה פרטית, קרבת משפחה

**(ג) ביטוח פנסיוני וסיום העסקה:**

1. ביטוח פנסיוני – סוגים ומרכיבים (תקציבית וצוברת, הבדלים בין סוגי ביטוח...)
2. סוגי פרישה ותנאי פרישה בסוגי העסקה שונים ובנסיבות שונות לרבות גמלאות וועדה רפואית
3. פיטורים
4. פיצויים

**(ד) גיוס:**

1. מכרזים
2. ועדות איתור
3. בחינות בכתב, מרכזי הערכה, ועדות בוחנים
4. הליך פרסום ומיון מועמדים בהתאם להוראות פסקה 11.933 בתקשי"ר
5. משרות פטורות ממכרז

**(ה) נושאים רוחביים נוספים:**

1. האצלת סמכויות לסמנכ"לים בכירים למנהל ומשאבי אנוש, למנהלי משאבי אנוש, לעובדי יחידת משאבי אנוש ולאמרכלים
2. תכנון כוח אדם
3. משמעת
4. אתיקה
5. הדרכה
6. רווחה
7. הערכת עובדים
8. יחסי עבודה
9. תקציב משרות ובקרה תקציבית

**(ו) שונות**